



**DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE  
GESTIÓN DE EXPEDIENTES PARA LA NORMALIZACIÓN DE SALDOS  
POR PARTE DEL GRUPO INTERNO DE TRABAJO NORMALIZA.**

**JUSTYN PAOLA NIGRINIS NUÑEZ**

**PRESENTA**

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS**

**PROGRAMA DE ECONOMÍA**

**SANTA MARTA D.T.C.H.**

**2018**

## **Tabla de contenido**

<b>1. Contextualización del escenario de prácticas.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Procesos estratégicos.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Organigrama Dian Seccional Santa Marta.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Organigrama del grupo interno de trabajo normalización de saldos.....</b>	<b>5</b>
<b>2. Diagnostico.....</b>	<b>5</b>
<b>3. Objetivos.....</b>	<b>8</b>
<b>4. Propuesta.....</b>	<b>8</b>
<b>5. Plan de acción.....</b>	<b>9</b>
<b>6. Actividades realizadas.....</b>	<b>10</b>
<b>7. Presentación y análisis crítico de los resultados.....</b>	<b>11</b>
<b>8. Bibliografía.....</b>	<b>12</b>

## 1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESCENARIO DE PRÁCTICAS

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), es una entidad que se creó mediante el decreto 2117 de 1992, la cual se constituye como Unidad Administrativa Especial del orden nacional, esta entidad es de carácter extraordinariamente técnico y especializado. Se encarga de recaudar los diferentes tipos de impuestos de renta y complementarios, de timbre nacional y sobre las ventas, a su vez también recauda los derechos de aduanas y los demás impuestos de orden nacional en cuyo caso no este asignado a ninguna otra entidad del estado.

Actualmente la DIAN tiene escenario en 49 ciudades de Colombia. Se constituye según su patrimonio por lo bienes que esta posee y por los que adquiere a cualquier título o los que le sean asignados en el futuro.

### 1.1 Procesos Estratégicos

La DIAN cuenta con cuatro procesos estratégicos como son; los procesos misionales, estratégicos, de evaluación y de apoyo, los cuales se desarrollan con el fin de orientar a la entidad a que cumpla con sus obligaciones de orden económico nacional de forma que la entidad logre con las metas que se ha propuesto.

**GRAFICO 1**

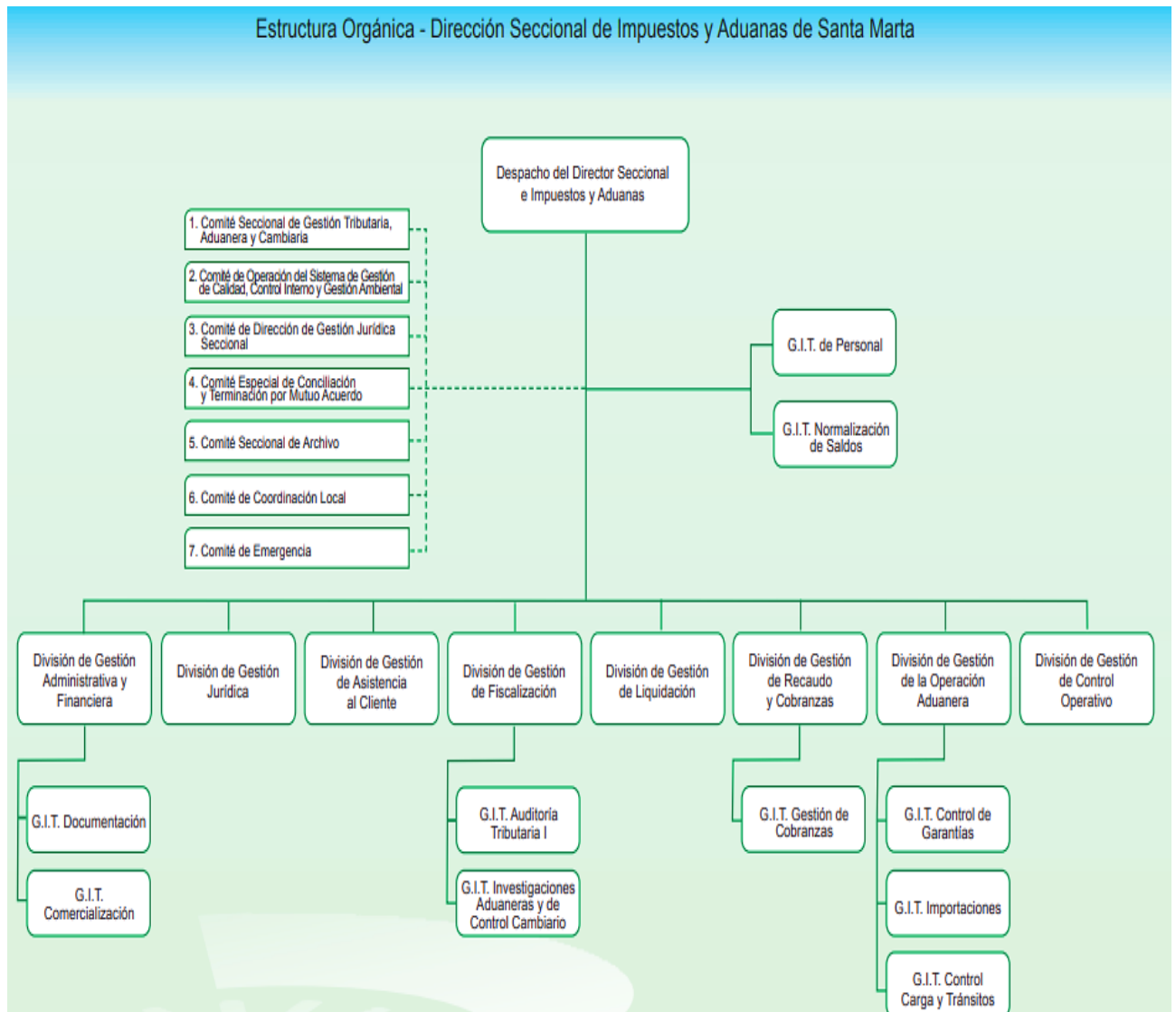
Procesos Estratégicos	Procesos Misionales	Procesos de Apoyo	Proceso de Evaluación y Control
Inteligencia Corporativa	Asistencia al Cliente	Gestión Humana	Investigación Disciplinaria
	Recaudación		
	Comercialización	Recursos Financieros	
	Fiscalización y Liquidación		
	Gestión Jurídica	Servicios Informáticos	Control Interno
	Administración de Cartera		
	Gestión Masiva	Recursos Físicos	
	Operación Aduanera		

*Fuente: Grafico realizado por el autor con base a información suministrada por la DIAN*

## 1.2 Organigrama Dian Seccional Santa Marta

En la ciudad de Santa Marta la DIAN está organizada como se observa en el mapa de la Estructura Orgánica. Por su parte el Grupo Interno de Trabajo Normalización de Saldos el cual vamos enfatizar en gran parte de este trabajo, es una dependencia adscrita al despacho del Director Seccional de Impuestos.

**GRAFICO 2**

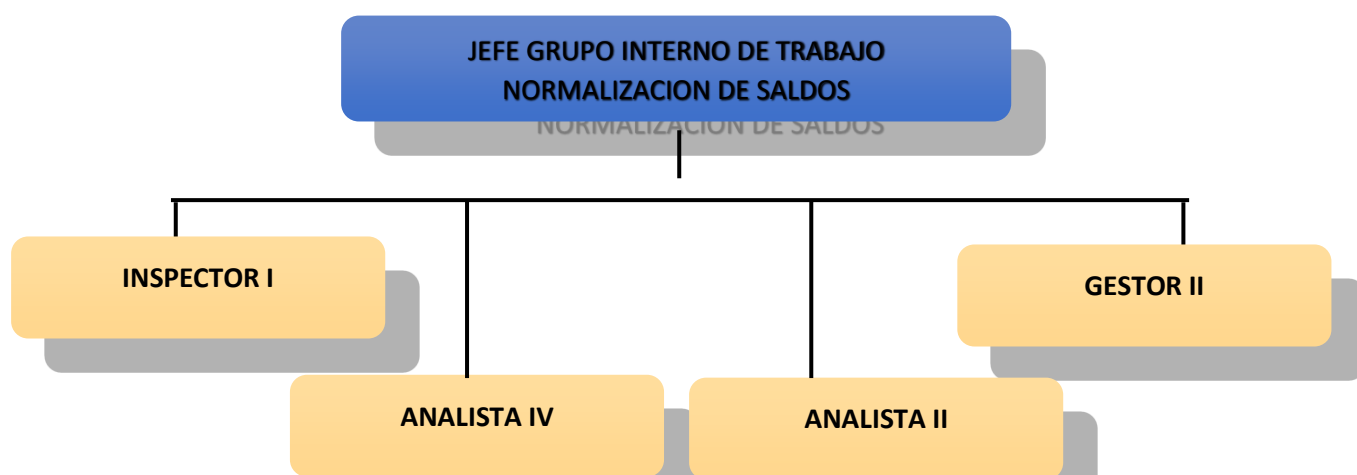


*Fuente: Portal DIAN*

### 1.3 Organigrama Del Grupo Interno De Trabajo Normalización De Saldos

Como se mencionó anteriormente el G.I.T Normalización de saldos es un grupo adscrito al despacho del Director Seccional y se encuentra ubicado en el área administrativa y financiera. Está conformado por 5 funcionarios, cada uno con un rol en específico. El líder tiene el rol de Jefe del G.I.T Normalización de Saldos, cuatro normalizadores con roles de: Inspector I, Gestor II, Analista IV y Analista II.

**GRAFICO 3**



*Fuente: Grafico realizado por el autor con base a información suministrada por la DIAN*

## 2. DIAGNOSTICO

El grupo interno de trabajo normalización de saldos es una dependencia adscrita al despacho del Director Seccional Santa Marta, la cual recibe insumos de la División de Gestión de Recaudo y Cobranzas, esta división es la encargada de guardar los archivos, los cuales contienen toda la información documentada sobre cada uno de los contribuyentes. Estos expedientes<sup>1</sup> son ubicados en dicha división para hacerles seguimiento por parte de los funcionarios a quienes se les asigne y así conocer el procedimiento a seguir según su obligación financiera.

<sup>1</sup> Conjunto de todos los documentos y gestiones correspondientes a un asunto. Fuente: DIAN – Subdirección de Gestión de Recaudo y Cobranzas – Coordinación de Control Básico de Obligaciones.

Por su parte el Grupo Interno de Trabajo Normalización de Saldos se encarga de establecer el saldo real de las obligaciones financieras con información veraz y confiable para poder establecer los derechos y obligaciones tributarias de cada contribuyente, para ello se trabaja bajo metas mensuales que se establecen previamente por la cartera nacional y que tiene vigencia para cada año, para el cumplimiento de las metas la dependencia Normalización de Saldos solicita a los empleados o a la dependencia competente en este caso la División de Gestión de Recaudo y Cobranza, los expedientes a su cargo para adelantar el procedimiento de normalización.

El líder del Grupo Interno de Trabajo Normalización de Saldos hace el reparto de expedientes virtuales a los funcionarios a través del aplicativo SIE (Sistema Informático electrónico) Normalización de Saldos, a espera que lleguen los expedientes solicitados de forma física. Al recibir el expediente físico se verifica que contenga la totalidad de las actuaciones relacionadas en la hoja de ruta y así mismo que cumpla con los lineamientos establecidos por Gestión Documental, el funcionario a cargo realiza la respectiva verificación de obligaciones en el aplicativo dejando las evidencias de la gestión. Para continuar con todo el proceso es necesario contar con el expediente de forma física, puesto que este contiene según su obligación el tipo de acto que se debe realizar ya sea por remisibilidad, prescripciones, saldos irreales, inconsistencias o arrastres indebidos. Como se puede evidenciar para el grupo normaliza es de gran importancia contar con cierta cantidad de expedientes para cada mes, que le permita no retrasarse en sus actividades diarias y cumplir mes a mes con las metas trazadas, lo que resulta algo difícil de cumplir puesto que se viene presentando problemas por parte de la División de Recaudo y Cobranza para la entrega oportuna de los expedientes esto debido a que no se encuentran ordenados de tal manera que sean ubicados de forma rápida para agilizar el trámite correspondiente e incluso se evidencia que en ocasiones envían nuevamente expedientes que ya han sido previamente normalizados<sup>2</sup>.

La División de Recaudo dice no contar con el personal que se encargue de cumplir con la tarea de buscar los expedientes que le solicita Normaliza, a esto alega que si utiliza a varios de sus funcionarios para buscar los expedientes estaría descuidando las obligaciones que tienen que cumplir ellos como División, puesto que siempre lleva

---

<sup>2</sup> Procedimiento para ordenar los saldos en los sistemas utilizados para adelantar la gestión de cobro y la gestión de recaudo en concordancia con el expediente y con la información real del contribuyente. Fuente: DIAN – Subdirección de Gestión de Recaudo y Cobranzas – Coordinación de Control Básico de Obligaciones.

tiempo hallar estos expedientes debido a lo que se menciona anteriormente (la falta de organización que se tienen con estos). A su vez una de las cosas que también retrasada la entrega rápida y oportuna de los expedientes es que estos actualmente están ordenados por nombre de funcionarios, al no contar con una base de datos virtual, no se tiene conocimiento inmediato de quien posee el expediente que se está solicitando.

También es evidente la falta de comunicación que existe entre esta dependencia y la División de Recaudo, esto debido a que supuestamente el no cumplimiento de las metas del Grupo Normaliza no afecta en nada a las metas u obligaciones con las que su División debe cumplir.

En medio de todo este proceso van llegando expedientes al grupo normaliza, cuando se hace la revisión para hacer entrega de estos a los funcionarios se ha encontrado que varios de esos expedientes no se encuentran disponibles para ser normalizados, es decir, el aplicativo SIE Normalización de Saldos cuenta con una base de datos que contiene el número de NIT<sup>3</sup>, razón social, cantidad y valor de obligaciones a ser normalizadas de los contribuyentes, si algún contribuyente no se encuentra en dicha base no es posible trabajar con este, en ese sentido muchos de los expedientes tienen que ser devuelto, esto pasa porque los envían sin que se encuentren en la base de datos del SIE, debido a que no se tiene en cuenta la solicitud que se les hace con anterioridad donde se les hace una lista con los archivos que realmente se necesitan para trabajar.

Todo lo dicho anteriormente está provocando un retraso a la hora de entregar el informe mensual, se coloca en riesgo el funcionamiento de esta dependencia puesto que no se está cumplimiento con las metas trazadas y se hace más demorado evacuar las obligaciones del SIE, o peor aún pueda que se prescriba la deuda que tiene el contribuyente antes que pueda ser normalizada y respectivamente notificada.

---

<sup>3</sup> Número de Identificación Tributaria que asigna la UAE DIAN por una sola vez cuando el obligado se inscribe en el RUT. Fuente: DIAN – Subdirección de Gestión de Recaudo y Cobranzas– Coordinación de Control Básico de Obligaciones.

### **3. OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar un diagnóstico del proceso de gestión de expediente para la normalización de saldos por parte del grupo interno de trabajo normaliza y plantear una propuesta que dé solución a la problemática presentada.

#### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Identificar el proceso menos eficiente dentro de la gestión de expedientes.
- Realizar una propuesta que permita mejorar el proceso de gestión de expedientes para que el proceso de normalización de saldo sea eficiente.
- Establecer un plan de acción mediante el cual se desarrollará la propuesta planteada.

### **4. PROPUESTA**

La problemática mencionada anteriormente en el diagnostico plantea una solución drástica a un problema que se viene presentando desde hace tiempo. Si bien se decía anteriormente lo que ocasiona que la Dependencia Normaliza no funcione correctamente es la falta de expedientes, puesto que al ser su principal insumo de trabajo es de suma importancia para que puedan cumplir con las metas que se le colocan mes a mes, al no contar con este insumo también se ven paralizado los funcionarios puesto que no cuentan con su principal herramienta de trabajo, para ello planteamos una solución que garantice el acceso rápido y entrega oportuna de los expedientes que se encuentran en el archivo al grupo Normaliza. En ese sentido se debe considerar el desligar el archivo de la División Gestión de Recaudo y Cobranza así se evitara que los funcionarios de esta División se apropien de cada uno de los expedientes que se le entrega en su debido momento para uso administrativo como parte de los procesos de gestión.

Según la Orden Administrativa No. 005 “Los documentos creados y tramitados en razón de las actividades propias de la DIAN se deben conservar como constancia de tales actividades y servir de consulta e información para la toma de decisiones. De la correcta ordenación y clasificación de los documentos que se producen dependerá la utilización de los documentos almacenados, se evitarán repeticiones innecesarias de experiencias y duplicidad de trabajos, y se facilitará la toma de decisiones y la ejecución de procesos



administrativos y técnicos"<sup>4</sup>. Si bien esta orden administrativa plantea la conservación de los documentos como constancia de la actividad realizada, no se menciona en ningún momento que los expedientes se vuelvan propiedad de los funcionarios. Por esto se deben establecer las bases para garantizar la conservación, custodia y consulta de los documentos que permita no solo a la dependencia Normalización de Saldos hacer uso inmediato de estos si no a todas las dependencias o Divisiones que tengan como suministro principal la consulta de archivos. Es decir, el archivo ya no sería responsabilidad de la División de Recaudo y Cobranza, se manejaría como una dependencia aparte, la cual contaría con su propio personal y se incorporaría tecnología para la conservación del archivo, medios electrónicos o informáticos, se debe disponer de un área (salón o bodega) exclusivamente para la conservación del archivo. Esta nueva dependencia se enfocara solo en el archivo y debe garantizar el manejo y uso adecuado de los expedientes, lo cual debe facilitar el acceso rápido a estos. Lo que permitirá que se le haga entrega oportuna a la Dependencia Normalización de Saldo para que pueda cumplir con las metas que se trazan cada mes y no se vea afectada en ningún sentido.

## **5. PLAN DE ACCION**

La propuesta mencionada anteriormente se realizara en el corto y mediano plazo, con miras a que se mantenga constante la entrega oportuna de los expedientes al grupo Normaliza.

### **Desarrollo de la propuesta**


- ✚ Localizar el espacio en el cual estará ubicada la nueva dependencia de archivo.
- ✚ Contratar personal el cual va estar a cargo de la nueva dependencia (Dependencia Gestión de Archivo) e ir capacitándolos, acerca de los procesos para la conservación del mismo.
- ✚ Incorporar tecnología en este caso computadores los cuales contaran con una base de datos, en donde irán relacionado todos los expedientes para llevar un control de la cantidad de expedientes que hay en el archivo. Así mismo debe permitir ver a que funcionario se le fue entregado y el tiempo en que debe devolverlo, esto con el fin de evitar que dicho expediente se vuelva propiedad del funcionario que

---

<sup>4</sup> ORDEN ADMINISTRATIVA No. 0005., 18 de mayo de 2000 Por la cual se establecen normas generales para la organización y administración de los archivos centrales en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.




lo solicita como ocurre actualmente en la División de Gestión de Recaudo y Cobranza.

### **Organización física**

- El archivo debe estar en una estantería la cual estará organizada por el número de NIT de cada expediente en orden ascendente. Cabe recalcar que un expediente viene siendo una carpeta que contiene la información de cada Contribuyente<sup>5</sup>.
  - Los expedientes que han sido normalizados deben estar separados de los que aún no se les ha realizado el proceso, para evitar envíos incensarios.
-  La Dependencia Gestión de Archivo se encargara de hacer envíos diarios de expedientes al grupo Normalización de Saldos, listado que solicitara con anterioridad dicho grupo con el objetivo de que se les haga entrega únicamente de los expedientes que requieren y que se encuentran en el aplicativo SIE, esto con el fin de evitar que se hagan tanto envíos como devoluciones innecesarias.

## **6. ACTIVIDADES REALIZADAS**

En el periodo de prácticas realice las siguientes funciones:

-  Asignar obligaciones a través del aplicativo SIE NORMALIZACION DE SALDOS de la seccional Santa Marta, para la debida depuración de las obligaciones de los expedientes a normalizar por parte del GIT de normalización de saldos.
-  Solicitar a la División de Gestión de Cobranzas o División de Gestión de Recaudo y Cobranzas o de la dependencia que haga sus veces, los expedientes asignados por el SIE para gestionar el procedimiento de normalización de saldos.
-  Devolver a la División de Gestión de Cobranzas o División de Gestión de Recaudo y Cobranzas o de la dependencia que haga sus veces, los expedientes con los soportes debidamente archivados y foliados, para dar por terminado el procedimiento.

---

<sup>5</sup> Es el responsable directo del pago del tributo, respecto de quien se realiza el hecho generador de la obligación tributaria. Fuente: DIAN – Subdirección de Gestión de Recaudo y Cobranzas – Coordinación de Control Básico de Obligaciones

- ✚ Realizar seguimiento y evaluación a la gestión de normalización de saldos para determinar la calidad y cantidad de obligaciones normalizadas.
- ✚ Elaborar informes estadísticos propios del procedimiento para la medición de la gestión: Informe de prescripciones, informe de saldo irreal e informe de remisibilidades.
- ✚ Administrar la base de Excel para controlar el ingreso y devolución de los expedientes.
- ✚ Desempeñar las demás funciones que sean asignadas por el superior inmediato, de acuerdo con la naturaleza del empleo.

## **7. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS CRÍTICO DE RESULTADO**

Desde mi experiencia durante mi proceso de prácticas aprendí realizar informes corporativos para presentación de resultados y el proceso de depuración de obligaciones lo que me ha permitido ampliar mis conocimientos y complementarlos con mi formación profesional. Dentro de mis labores me pude destacar porque aprendo con facilidad las tareas asignadas, por mi capacidad para analizar datos que son utilizados en la presentación de informes de resultados y por la implementación de una base de datos en Microsoft Excel que ayuda a controlar la entrada y salida de expedientes para evitar la pérdida de estos.

## **8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

DIAN. (2017). Normalización de saldos para la obligación financiera. Recuperado de:  
<https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Paginas/GDocumental.aspx>